

## PERENCANAAN SDM MELALUI MANAJEMEN STRATEGIK DI LEMBAGA PENDIDIKAN

Oleh: Sri Rahmi<sup>1</sup>

### ABSTRAK

Perencanaan merupakan hal yang sangat fundamental sebelum melaksanakan suatu kegiatan dalam berbagai hal, baik dalam sebuah perusahaan, lembaga pendidikan ataupun berbagai instansi yang lain. Perencanaan dianggap penting karena akan menjadi penentu dan sekaligus memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Penjelasan ini semakin menguatkan posisi strategis perencanaan dalam sebuah lembaga. Perencanaan merupakan proses yang dikerjakan oleh seorang manajer dalam usahanya untuk mengarahkan segala kegiatan untuk meraih tujuan. Manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai gabungan antara seni dan ilmu dalam hal mengformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi, yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya di masa datang. Hal yang membedakan antara manajemen konvensional dengan manajemen strategik adalah adanya Mengembangkan visi dan misi strategik, Menentukan tujuan, Menformulasikan strategi untuk mencapai tujuan, Mengidentifikasi dan melaksanakan strategik, Mengevaluasi strategik dengan melakukan analisa SWOT terhadap visi dan misi yang dibuat.

**Kata kunci :** Perencanaan SDM, Manajemen Strategik

### A. Pendahuluan

Perencanaan SDM adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajer guna menjamin bahwa bagi organisasi tersebut tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat dalam waktu yang tepat<sup>2</sup>. Kesemuanya itu dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan maupun yang akan ditetapkan.

Perencanaan berisi perumusan, merupakan kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pencanaan adalah proses pemilihan dan penetapan tujuan, strategi, metode, tolok ukur keberhasilan suatu kegiatan<sup>3</sup>. Pengertian ini menunjukkan bahwa perencanaan merupakan proses atau rangkaian beberapa kegiatan yang saling berhubungan dalam

---

<sup>1</sup> Dosen Pada Prodi Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah IAIN Ar Raniry Darussalam Banda Aceh, Alamat : Jl. Teratai No. 21 Lampulo Banda Aceh 23116

<sup>2</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta, 2003, hal. 83

<sup>3</sup>James J. Jones & Donald Walters. *Human Resource Management In Education*, Yogyakarta, Q Media, 2008. Hal 70

memilih salah satu diantara beberapa alternatif tentang tujuan institusi atau organisasi. Kemudian memilih strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Menetapkan anggaran untuk melaksanakan strategi dan metode tersebut, diiringi dengan memilih dan menetapkan tolok ukur yang akan digunakan untuk menilai keberhasilan dalam mencapai tujuan dengan menerapkan strategi dan metode yang telah dipilih sebelumnya.

Islam mengajarkan kepada umatnya untuk merencanakan segala kegiatannya. Sebagaimana Allah berfirman:

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan” (QS. al-Hasyr: 18).<sup>4</sup>

Dari ayat tersebut dapat dipahami bahwa pentingnya perencanaan untuk masa depan, apakah untuk diri sendiri, pemimpin keluarga, lembaga, masyarakat maupun sebagai pemimpin negara. Allah sebagai pencipta, juga sebagai perencana semua makhluk ciptaannya karena Allah adalah maha merencanakan, Al-Bari. Sifat tersebut menjadi inspirasi bagi umat Islam terutama para manajer. Karena pada dasarnya manajer harus mempunyai banyak konsep tentang manajemen termasuk di dalamnya adalah perencanaan visi dan misi, dan membangun kedua hal tersebut agar berjalan sesuai dengan tujuan bersama. Visi dan misi merupakan hasil dari perencanaan yang baik dan matang. Apa saja yang termasuk dalam pembahasan perencanaan sumber daya manusia akan penulis paparkan dalam uraian selanjutnya.

## **B. Pembahasan**

### **1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia (PSDM)**

Andrew E. Sikula mengemukakan bahwa: “perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi”. Hal ini dapat diartikan bahwa perencanaan SDM merupakan proses analisis dan identifikasi tersedianya kebutuhan akan sumber daya manusia sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya

---

<sup>4</sup>Al-Qur'an dan terjemahnya, Departemen Agama RI, Jakarta: Syamil Cipta Media, 2005

Sebuah organisasi dalam mewujudkan eksistensinya dalam rangka mencapai tujuan memerlukan perencanaan Sumber daya manusia yang efektif. Disini diperlukan adanya langkah-langkah manajemen guna lebih menjamin bahwa organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan, fungsi, pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan . Perencanaan sumber daya manusia (*Human Resource Planning*) merupakan proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisi yang diinginkan di masa depan, sedangkan sumber daya manusia adalah seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer sumber daya manusia dan manajer lini untuk menyelesaikan masalah organisasi yang terkait dengan manusia.

Selain hal tersebut di atas, perencanaan juga memiliki arti sesuatu yang terkait dengan upaya menurunkan rangkaian ketidak pastian di masa yang akan datang.<sup>5</sup> Perencanaan SDM ini bertujuan untuk mencocokkan sumber daya manusia yang tersedia dengan kebutuhan perusahaan yang dinyatakan dengan bentuk tingkat aktivitas. Menurut Achmad S. Ruky menyatakan perencanaan SDM adalah keharusan sebuah lembaga untuk membuat rencana baik berskala jangka panjang maupun jangka pendek dalam mengelola SDM..<sup>6</sup> Namun meskipun demikian, proses perencanaan ini harus tetap bersifat fleksibel walaupun terstruktur. Pengakomodasian kreativitas dalam memecahkan masalah ada nantinya dengan tidak mempersulit menejer perusahaan.

a. Komponen-komponen Perencanaan SDM<sup>7</sup>

Terdapat beberapa komponen yang perlu diperhatikan dalam perencanaan SDM, yaitu:

1) Tujuan

Perencanaan SDM harus mempunyai tujuan yang berdasarkan kepentingan individu, organisasi dan kepentingan nasional. Tujuan perencanaan SDM adalah menghubungkan SDM yang ada untuk kebutuhan perusahaan pada masa yang akan datang untuk menghindari mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas. Tujuan utama perencanaan adalah memfasilitasi keefektifan organisasi, yang harus diintegrasikan dengan tujuan perencanaan jangka pendek dan jangka panjang organisasi. Dengan demikian, perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu

---

<sup>5</sup>John Westerman, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 1994, hal.196

<sup>6</sup>Lihat dalam Achmad S. Ruky, *SDM Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*, Jakarta:Gramedia Pustaka Utama, 2003, hlm. 17, dalam rencana tersebut harus mencakup SDM dengan kompetensi seperti apa yang dibutuhkan organisasi, berapa biaya yang dibutuhkan, kapan dibutuhkan dan apa yang harus dilakukan untuk memperolehnya. Acuan dari perencanaan SDM adalah visi, misi dan strategi bisnis lembaga tersebut.

<sup>7</sup> [www.Google/Yudhim.blogspot.com](http://www.Google/Yudhim.blogspot.com)

proses menterjemahkan strategi bisnis menjadi kebutuhan sumber daya manusia baik kualitatif maupun kuantitatif melalui tahapan tertentu.

## 2) Perencanaan organisasi

Perencanaan Organisasi merupakan aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mengadakan perubahan yang positif bagi perkembangan organisasi. Peramalan SDM dipengaruhi secara drastis oleh tingkat produksi. Tingkat produksi dari perusahaan penyedia (suplier) maupun pesaing dapat juga berpengaruh. Meramalkan SDM, perlu memperhitungkan perubahan teknologi, kondisi permintaan dan penawaran, dan perencanaan karir. Kesimpulannya, PSDM memberikan petunjuk masa depan, menentukan dimana tenaga kerja diperoleh, kapan tenaga kerja dibutuhkan, dan pelatihan dan pengembangan jenis apa yang harus dimiliki tenaga kerja. Melalui rencana suksesi, jenjang karier tenaga kerja dapat disesuaikan dengan kebutuhan perorangan yang konsisten dengan kebutuhan suatu organisasi.

## 3) Syarat-syarat perencanaan SDM

1. Harus mengetahui secara jelas masalah yang akan direncanakannya.
2. Harus mampu mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang SDM.
3. Harus mempunyai pengalaman luas tentang job analysis, organisasi dan situasi persediaan SDM.
4. Harus mampu membaca situasi SDM masa kini dan masa mendatang.
5. Mampu memperkirakan peningkatan SDM dan teknologi masa depan.
6. Mengetahui secara luas peraturan dan kebijaksanaan perburuhan/ketenagakerjaan pemerintah.

## 4) Prosedur perencanaan SDM

1. Menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas SDM yang dibutuhkan.
2. Mengumpulkan data dan informasi tentang SDM.
3. Mengelompokkan data dan informasi serta menganalisisnya.
4. Menetapkan beberapa alternative.
5. Memilih yang terbaik dari alternative yang ada menjadi rencana.
6. Menginformasikan rencana kepada para karyawan untuk direalisasikan.

#### 5) Tahapan Perencanaan SDM

Menurut Jackson dan Schuler<sup>8</sup>, perencanaan sumber daya manusia yang tepat membutuhkan langkah-langkah tertentu berkaitan dengan aktivitas perencanaan sumber daya manusia menuju organisasi modern. Langkah-langkah tersebut meliputi :

1. Pengumpulan dan analisis data untuk meramalkan permintaan maupun persediaan sumber daya manusia yang diekspektasikan bagi perencanaan bisnis masa depan.
2. Mengembangkan tujuan perencanaan sumber daya manusia
3. Merancang dan mengimplementasikan program-program yang dapat memudahkan organisasi untuk pencapaian tujuan perencanaan sumber daya manusia
4. Mengawasi dan mengevaluasi program-program yang berjalan.

Keempat tahap tersebut dapat diimplementasikan pada pencapaian tujuan jangka pendek (kurang dari satu tahun), menengah (dua sampai tiga tahun), maupun jangka panjang (lebih dari tiga tahun).

Metode PSDM, dikenal atas metode non-ilmiah dan metode ilmiah. Metode non-ilmiah diartikan bahwa perencanaan SDM hanya didasarkan atas pengalaman, imajinasi, dan perkiraan-perkiraan dari perencanaanya saja. Rencana SDM semacam ini risikonya cukup besar, misalnya kualitas dan kuantitas tenaga kerja tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Akibatnya timbul mismanajemen dan pemborosan yang merugikan perusahaan.

Metode ilmiah diartikan bahwa PSDM dilakukan berdasarkan atas hasil analisis dari data, informasi, dan peramalan (forecasting) dari perencanaanya. Rencana SDM semacam ini risikonya relative kecil karena segala sesuatunya telah diperhitungkan terlebih dahulu.

#### C. Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia

System perencanaan sumber daya manusia pada pokoknya meliputi estimasi permintaan dan suplai karyawan. Secara terinci, system ini terdiri dari empat kegiatan yang saling berhubungan, di antaranya:

---

<sup>8</sup>Ditulis oleh Entang Adhy Muhtar dalam makalahkumakalahmu.wordpress.com...strategi-perencanaan-sumber-daya-manusia-yang-efektif/

a. Infentarisasi Persediaan SDM

Untuk menilai sumber daya manusia yang ada saat sekarang mengenai keterampilan, kemampuan atau kecakapan, dan potensi pengembangannya dan menganalisa penggunaan SDM saat sekarang.

b. Forecast SDM

Untuk memprediksi permintaan dan penawaran karyawan di waktu yang akan datang, baik kuantitas maupun kualitas.

c. Penyusunan Rencana-Rencana SDM

Untuk memadukan permintaan dan penawaran personalia dalam perolehan tenaga kerja yang *qualified* melalui penarikan, seleksi, latihan, pemantapan, transfer, promosi dan pengembangan.

d. Pengawasan dan Evaluasi

Untuk memberikan umpan balik kepada system dan memonitor derajat pencapaian tujuan dan sasaran perencanaan sumber daya manusia.<sup>9</sup>

#### **D. Beberapa Hal yang Terkait dengan Masalah Perencanaan SDM**

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa hal penting yang menjadi penekanan dalam perencanaan SDM adalah pengadaan tenaga kerja atau karyawan dalam sebuah instansi atau lembaga dengan berbagai permasalahan yang melingkupinya. Pada berbagai perusahaan besar, fungsi pengadaan ini biasanya didelegasikan kepada ahli di bagian personalis. Sedangkan untuk perusahaan-perusahaan kecil seringkali fungsi ini dijalankan sendiri oleh pimpinan perusahaan. Untuk menentukan kebutuhan akan tenaga kerja ini lebih dulu diperlukan jenis/mutu karyawan yang diinginkan sesuai dengan persyaratan jabatannya dan jumlah tenaga kerja yang akan ditarik.

Masalah penentuan kebutuhan tenaga kerja, tidaklah hanya menyangkut bagian personalia tetapi juga untuk seluruh bagian (departemen) dalam perusahaan/lembaga. Sebab nantinya mungkin karyawan-karyawan tersebut akan bekerja pada bagian diluar bagian personalia, sesuai dengan kebutuhan. Karena itulah penentuan akan kebutuhan tenaga kerja perlu kerjasama antara bagian (departemen) yang memerlukannya dengan bagian personalis sebagai pelaksana operasionalnya. Dalam pengadaan tenaga kerja/karyawan, terdapat beberapa tahapan yang dapat dilakukan:

---

<sup>9</sup> Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, 2001 hal. 64

### 1. Mutu Tenaga Kerja

Agar karyawan yang akan ditarik untuk bekerja pada perusahaan/lembaga sesuai dengan keinginan, maka lebih dulu harus ditentukan standar personalis sebagai pembandingnya. Standar ini merupakan persyaratan minimum yang harus dipenuhi agar seseorang karyawan bisa, menjalankan pekerjaannya dengan baik. Penentuan mutu ini menyangkut masalah :

- a. Rancangan dari jabatan
- b. Studi terhadap tugas dan kewajiban suatu jabatan untuk menentukan kemampuan karyawan yang diperlukan bagi jabatan tersebut.

Studi terhadap isi suatu jabatan untuk menentukan kebutuhan karyawan biasa disebut sebagai "Analisa Jabatan". Tugas ini biasanya dilakukan oleh bagian personalis, tetapi mungkin juga terutama bagi perusahaan-perusahaan kecil harus dilakukan oleh manajer garis (*line manager*).

### 2. Analisis Pekerjaan (*Job Analysis*)

Analisis pekerjaan adalah proses pengumpulan informasi mengenai suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pekerja, yang dilaksanakan dengan cara mengamati atau mengadakan interview terhadap pekerja, dengan bukti-bukti yang benar dari supervisor.<sup>10</sup> Teknik ini akan menghasilkan informasi untuk mendesain atau mengembangkan organisasi, rekrutmen, manajemen kinerja, pelatihan dan pengembangan serta penggajian.<sup>11</sup> Selain itu, analisis pekerjaan ini akan menghasilkan suatu daftar uraian pernyataan tertulis mengenai kewajiban-kewajiban pekerja dan bisa juga mencakup standar kualifikasi, yang merinci pendidikan dan pengalaman minimal yang diperlukan bagi seorang pekerja untuk melaksanakan kewajiban-kewajiban dari kedudukannya secara memuaskan.

### 3. Job Description (Deskripsi pekerjaan/jabatan)

Hasil pertama yang segera diperoleh dari analisa pekerjaan/jabatan adalah deskripsi jabatan. Deskripsi jabatan merupakan suatu statement yang teratur dari berbagai tugas dan kewajiban suatu jabatan tertentu. Deskripsi jabatan adalah penjelasan tentang suatu jabatan, tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang dan sebagainya.<sup>12</sup> Dalam deskripsi ini

---

91 <sup>10</sup> Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2003, hlm.

<sup>11</sup> Sunarto, *Mengelola Karyawan*, Yogyakarta: Amus, 2005 hlm.57

<sup>12</sup> Google//library.usu.ac.id/download/ft/tkimia-syahrul5.pdf

akan dipaparkan mengenai uraian pekerjaan atau uraian jabatan yang berisi tentang rincian hubungan tanggung jawab, dan siapa saja yang bertanggung jawab kepada pemegang jabatan tersebut, pernyataan tujuan keseluruhan pekerjaan, daftar tugas, kegiatan, atau kewajiban utama yang harus dilaksanakan oleh pemegang pekerjaan<sup>13</sup>.

Bagian terpenting dalam pembuatan deskripsi jabatan adalah membuat/menuliskan tugas-tugas yang harus dilaksanakan untuk jabatan tersebut. Untuk itu kita bisa mulai menyusunnya dengan mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan "apa" dan "mengapa" kita melaksanakan pekerjaan tersebut dan "bagaimana" kita melakukannya. Sewaktu penyusunannya lebih baik dengan menggunakan kata kerja.

#### 4. Spesifikasi Jabatan/Klasifikasi Jabatan

Sesudah membaca deskripsi jabatan yang dibuat, maka akan timbul pertanyaan selanjutnya, siapa yang akan memangku jabatan tersebut. Dengan kata lain karyawan yang bagaimanakah yang akan bisa memenuhi persyaratan-persyaratan jabatan tersebut. Apakah jabatan tersebut bisa dipegang oleh lulusan SLTA, atautkah harus lulusan perguruan tinggi? Bagaimana tingkat kecerdasan minimum yang bisa diterima? Berapa lama pengalaman yang diperlukan? Jawaban-jawaban pertanyaan tersebut kemudian disusun menjadi apa yang disebut spesifikasi jabatan. Yaitu suatu statement dari kualitas minimum karyawan yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik

Uraian tersebut memberikan gambaran bahwa klasifikasi pekerjaan merupakan sebuah proses pengkategorisasian kedudukan sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan, jenis kecakapan yang dibutuhkan atau faktor lainnya yang berkaitan dengan kerja. Klasifikasi pekerjaan dapat mempermudah analisis pekerjaan karena klasifikasi berarti uraian pekerjaan, dan standar kualifikasi yang dibakukan dapat dirumuskan untuk sekumpulan posisi. Pekerjaan sebenarnya merupakan sekumpulan kedudukan yang sangat mirip sesuai dengan tugas-tugas dan kualifikasi-kualifikasi untuk pembedaan keberadaannya seperti ditetapkan dalam uraian pekerjaan.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup>Sunarto, Mengelola Karyawan, Yogyakarta: Amus, 2005 hlm.69

<sup>14</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta, 2003, hal.102



Pada umumnya isi suatu spesifikasi jabatan terdiri dari :

1. Identifikasi jabatan
  - Nama
  - Kode
  - Bagian
2. Persyaratan kerja
  - Pendidikan
  - Tingkat kecerdasan minimum yang diperlukan
  - Pengalaman yang diperlukan
  - Pengetahuan dan ketrampilan
  - Persyaratan fisik
  - Status Perkawinan
  - Jenis kelamin
  - Usia
  - Kewarganegaraan

Dalam penetapan syarat-syarat tersebut kita harus menyesuaikan situasi dan kondisi, sebab bila tidak justru akan dapat menimbulkan kesulitan bagi diri sendiri. Misalnya untuk kepala bagian keuangan berdasarkan deskripsi jabatan sebenarnya cukup bilamana syarat pendidikan ditetapkan sarjana muda ekonomi jurusan perusahaan, atau akuntansi. Meskipun demikian pelaksanaan tugas tersebut akan lebih baik bila syarat pendidikan adalah sarjana ekonomi jurusan perusahaan, dimana dengan menetapkan syarat sarjana dan bukan sarjana muda maka perusahaan akan mendapatkan beban yang lebih berat. Untuk menyesuaikan dengan situasi dan kondisi tersebut perlu bagi perusahaan tersebut untuk menetapkan syarat pendidikan cukup sarjana muda saja.

#### 5. Analisa Jabatan/pekerjaan Sebagai Landasan atau Pedoman untuk Penerimaan, Penempatan dan Menentukan Jumlah Karyawan

Analisa jabatan sebagai landasan dalam seleksi penerimaan karyawan merupakan landasan dalam rangka usaha penempatan karyawan secara tepat. Hal ini disebabkan karena kita dapat menyesuaikan antara syarat-syarat yang dimiliki oleh karyawan dengan jabatan yang cocok dengan syarat-syarat yang dimiliki tersebut. Dalam usaha penempatan yang pertama kali, bisa saja terjadi kesalahan-kesalahan yang mengakibatkan pekerjaan yang dilakukan kurang efektif dan efisien. Di sinilah letak pentingnya analisa jabatan,

karena kita dapat mengusahakan penempatan secara lebih tepat dan meminimalisir terjadinya kesalahan.<sup>15</sup>

Meskipun dalam analisa jabatan hanya ditetapkan syarat kualitas dan bukan kuantitas, namun dengan analisa jabatan tersebut kita akan dapat menetapkan jumlah karyawan yang diperlukan secara tepat. Dengan analisa jabatan sebenarnya juga merupakan landasan untuk mendapatkan karyawan yang tepat, baik secara kualitas/mutu maupun kuantitas/jumlah. Dengan analisa jabatan ditetapkan deskripsi jabatan, dan dengan pengetahuan tentang deskripsi jabatan dan mengembangkan -terutama- penetapan-penetapan standar untuk tiap jabatan, maka akan dapat ditetapkan jumlah karyawan yang tepat.

#### 6. Pemanfaatan Analisa Jabatan dalam Kegiatan-Kegiatan lain dalam Bidang Manajemen Personalia

Analisa jabatan tidak sekedar untuk landasan atau pedoman kegiatan yang disebutkan di atas tetapi jauh lebih luas daripada itu, terutama dalam bidang manajemen personalia. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan beberapa kegiatan yang berpedoman pada analisa jabatan.

##### 1. Sebagai Landasan untuk Melaksanakan Mutasi

Suatu jabatan/pekerjaan yang dilakukan terlalu lama mungkin akan dapat menimbulkan kebosanan dengan segala akibatnya dan masih banyak alasan lain yang mengakibatkan karyawan dipindahkan ketempat lain. Untuk melaksanakan mutasi tersebut akan dapat lebih berhasil bila berlandaskan pada analisa jabatan. Bila penempatan karyawan belum sesuai dengan dengan analisa jabatan maka harus ada penyesuaian dengan melakukan mutasi.

##### 2. Sebagai Landasan untuk Melaksanakan Promosi

Promosi seperti halnya mutasi merupakan suatu kegiatan untuk memindahkan karyawan dari suatu tempat ke tempat yang lain. Meskipun demikian mutasi dan promosi tidaklah sama, sebab mutasi, pemindahan tersebut adalah pada tempat yang dianggap sederajat. Sedang promosi, pemindahan dilakukan ke tempat atau pada jabatan lain yang dianggap lebih tinggi dalam suatu perusahaan terhadap karyawan yang dapat meningkatkan kemampuan dirinya. Dengan peningkatan

---

<sup>15</sup>[www.Google/jurnal-sdm.blogspot.com...perencanaan-sumber-daya-manusia.html](http://www.Google/jurnal-sdm.blogspot.com...perencanaan-sumber-daya-manusia.html)

kemampuan tersebut diharapkan pekerjaannya dapat dilalukan secara lebih efektif dan efisien.

3. Sebagai Landasan untuk Melaksanakan Latihan/Training

Dalam pelaksanaan seleksi kita berusaha agar karyawan yang diterima betul-betul telah memenuhi syarat dalam analisa jabatan. Tetapi dalam prakteknya terkadang beberapa syarat yang belum dipenuhi. Agar karyawan yang diterima dapat bekerja lebih efektif dan efisien, maka perlu diberi latihan. Latihan yang diberikan diharapkan akan meningkatkan kemampuan karyawan tersebut sehingga syarat-syarat dalam analisa jabatan dapat dipenuhi dengan lebih baik.

4. Sebagai Landasan untuk Melaksanakan Kompensasi

Salah satu alasan utama mengapa seseorang ingin menjadi karyawan adalah karena dengan menjadi karyawan mereka akan mendapatkan kompensasi dari tenaga dan pikiran yang telah disumbangkan. Kompensasi ini dapat berupa uang, barang maupun fasilitas-fasilitas. Oleh karena itu besar dan macam kompensasi yang diberikan haruslah mampu mendorong semangat dan kegairahan kerja karyawan semaksimal mungkin dalam batas-batas kemampuan perusahaan yang bersangkutan.

5. Sebagai Landasan untuk melaksanakan syarat-syarat lingkungan kerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien harus ditunjang dengan lingkungan kerja yang memadai, misalnya kebersihan, ventilasi dan lain-lain.

Pengertian manajemen dari segi bahasa berasal dari bahasa Inggris yang merupakan terjemahan langsung dari kata “*management*” yang berarti pengelolaan, ketata laksanaan, atau tata pimpinan. Sementara dalam kamus Inggris Indonesiamanagement berasal dari akar kata *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola, dan memperlakukan.<sup>16</sup>

Sedangkan manajemen pendidikan merupakan gabungan dari dua kata yang memiliki satu makna, yaitu “Manajemen” dan “Pendidikan”. Husaini Usmani mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan

---

<sup>16</sup>John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia* (cet. Xxv), Jakarta: Gramedia Pustaka utama, 2000 hal. 372

spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.<sup>17</sup>

Dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses untuk mendayagunakan sumber daya manusia ataupun sumber daya yang lain, sehingga tujuan organisasi atau lembaga tersebut dapat terealisasi dengan efektif dan efisien. Efektif berarti memperoleh hasil yang tepat sesuai dengan harapan atau tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan efisien berarti mencapai hasil yang maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan seminimal mungkin. Dan manajemen pendidikan merupakan proses manajemen yang terjadi dalam dunia pendidikan. Hal ini menjadi penting karena dalam pendidikan terdapat peserta didik, guru, pengguna jasa pendidikan, sumber daya manusia yang lain, dana dan lain sebagainya.

#### 1. Mengembangkan Visi dan Misi Strategik

Visi strategik ialah suatu tujuan tentang arah ke depan dalam tindakan suatu organisasi. Sebuah konsep yang memandu kinerja perusahaan atau organisasi sekolah untuk melakukan tujuan yang telah ditentukan bersama dan menjadi sebuah wujud yang nyata. Misi mendefinisikan visi organisasi dan memberikan tinjauan yang jelas tentang apa yang ingin dilakukan untuk pelanggannya dalam hal ini apabila organisasi tersebut merupakan organisasi pendidikan maka yang menjadi pelanggan adalah orang tua murid. Visi dan misi yang strategik juga harus menyertakan jangkauan regional dan global, sehingga situasi politik juga merupakan sebuah pertimbangan dalam menganalisis.

Dalam membuat misi, organisasi tersebut hendaknya mempertimbangkan segala kemampuan dan kelemahan yang ada, sehingga visi dari misi bukan menjadi suatu angan-angan atau janji-janji. Dengan mengembangkan dan mengkomunikasikan misi dan visi strategik, manajer dapat menanamkan pada semua anggota organisasi tentang pengertian dan maksud yang meyakinkan dalam menuju arah organisasi pada masa yang akan datang.

Analisa SWOT dilakukan agar pihak manajemen tahu betul tentang apa yang menjadi peluang, sehingga tujuan organisasi dapat terealisasi.

---

<sup>17</sup> Husaini Usman, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: PPs UNY, 2004 ) hal. 8

Gambar: Analisis SWOT

Strengths	Weaknesses
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Skill and abilities</li> <li>2. Funding Liner</li> <li>3. Commitment to positions</li> <li>4. Existing activities</li> </ol>	
Opportunities	Threats
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Other organisations relevant to issue</li> <li>2. Resources financial, technical, human</li> <li>3. Political and policy space</li> <li>4. Other groups af forces</li> </ol>	

## 2. Menentukan Tujuan Strategik

Menurut Surjani P, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Strategi Dalam Menghadapi Era Globalisasi mendefinisikan tujuan strategik adalah tanggung jawab manajemen untuk mencapai hasil atau prestasi dalam waktu tertentu. Tujuan strategi dapat ditetapkan untuk semua bidang seperti pemasaran, kemampulabaan, sumber daya fisik dan keuangan, produktivitas dan efisiensi, kinerja karyawan, pengembangan manajemen, inovasi termasuk produksi, proses dan administratif, tanggung jawab sosial, tanggung jawab pemilik, luas pertumbuhan atau diversifikasi.

## 3. Formulasi strategik

Formulasi strategik mengandung pengembangan misi dalam mengidentifikasi ancam eksternal organisasi, penentuan kekuatan dan kelemahan internal, menentukan tujuan jangka panjang, membangkitkan strategik alternatif dan pemulihan strategik yang khusus. Issue formulasi strategik mengandung keputusan baru tentang apa yang akan masuk, apa yang gagal, bagaimana mengalokasi sumber daya, bagaimana mengekspansi organisasi atau diversifikasi, bagaimana masuk dalam persaingan internasional.

## 4. Implementasi Strategik

Implementasi strategik dibutuhkan suatu organisasi untuk menghasilkan tujuan tahunan, menciptakan policy, motivasi pekerja dan

mengalokasi sumber daya sehingga strategik yang sudah diformulasikan dapat dilaksanakan. Implementasi strategik mengandung unsur-unsur pengembangan suatu budaya strategik yang sportif, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mencari peluang baru dalam pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan menggunakan sistem informasi dan menghubungkan kompensasi pekerja dengan pelaksana organisasi. Implementasi strategik seringkali disebut tingkat aksi dari manajemen strategik. Implementasi strategik dimaksudkan untuk memobilisasi pekerja dan manajer untuk melaksanakan strategik yang sudah diformulasikan ke dalam aksi. Sering kali disebut sebagai tingkat tersulit dalam manajemen strategik, sebab implementasi strategik membutuhkan disiplin, komitmen dan pengorbanan.

#### 5. Evaluasi strategik

Evaluasi strategik adalah tingkat terakhir dalam manajemen strategik. Tiga pokok evaluasi strategik adalah: Memeriksa kembali faktor-faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar dari strategik yang berjalan, Pengukuran kinerja, Mengambil langkah-langkah perbaikan.

Setelah kita mengetahui perbedaan antara manajemen konvensional dan manajemen strategik, selanjutnya adalah terdapat beberapa komponen penting demi untuk mendukung manajemen strategik. Hal ini harus saling berkaitan karena akan menjadi tidak berarti apabila manajemen strategik tidak didukung dengan adanya pemimpin yang strategik, misi perubahan, peluang dan ancaman eksternal yang harus dianalisa, kekuatan dan kelemahan internal, tujuan jangka panjang, strategi, tujuan tahunan dan policy.

Pertama adalah Pemimpin yang strategik. Pemimpin Strategik adalah personal yang paling bertanggungjawab atas berhasil atau gagalnya suatu organisasi.

Kedua adalah Misi Organisasi. Misi organisasi adalah suatu pernyataan yang bertujuan membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lain. Suatu misi organisasi didefinisikan dalam semua ruang lingkup operasional organisasi tersebut. Sehingga semua anggota organisasi memahami misi tersebut.

Ketiga adalah Peluang dan Ancaman Eksternal. Peluang dan ancaman eksternal meliputi bidang-bidang ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan politik, pemerintahan, teknologi, dan perkembangan yang kompetitif yang secara signifikansi sangat mempengaruhi organisasi dalam masa yang akan datang.

Keempat adalah Kekuatan dan Kelemahan Internal. Kekuatan dan kelemahan internal adalah aktivitas organisasi yang harus selalu dikendalikan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya. Mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi di bidang fungsional atau bisnis adalah aktivitas manajemen strategik. Organisasi berusaha mengikuti strategi mempergunakan kekuatan internal dan memperbaiki kelemahan internal.

Kelima adalah Tujuan Jangka Panjang. Tujuan jangka panjang dapat didefinisikan sebagai hasil spesifik di mana sebuah organisasi merumuskan hal tersebut pada misi dasar organisasi. Jangka panjang diartikan lebih dari satu tahun. Tujuan adalah penting bagi suksesnya organisasi karena mereka membantu evaluasi, menciptakan sinergi, mengkoordinasikan secara fokus dan menetapkan dasar untuk mengefektifkan perencanaan, organizing, motivasi, dan aktivitas controlling. Tujuan yang dimaksud dalam arti adanya tantangan bisa diukur konsisten, masuk akal dan jelas.

Keenam adalah Strategik. Strategik adalah langkah-langkah yang akan ditempuh dalam mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Satu contoh dalam organisasi pendidikan, sekolah tersebut mengadakan kerjasama dengan sekolah dalam tingkat lanjutannya. Seperti SMP tersebut bekerja sama dengan SMA yang akan mampu menampung lulusan terbaiknya. Atau dapat juga sebuah SMK bekerja sama dengan perusahaan sebagai sarana penyaluran lulusan terbaiknya. Strategi seperti ini sangat mendongkrak peminat masyarakat.

Ketujuh adalah Tujuan Tahunan. Tujuan tahunan adalah tujuan jangka pendek di mana organisasi harus mencapai hal tersebut untuk melangkah ke tujuan jangka panjang. Seperti tujuan jangka panjang, tujuan tahunan dapat diukur secara kuantitatif, realistis, konsisten dan prioritas.

Tujuan tahunan adalah penting untuk implementasi strategi, sedang tujuan jangka panjang adalah penting dalam formulasi strategi.

Kedelapan adalah Policy. Policy adalah suatu upaya agar tujuan tahunan bisa dicapai. Policy meliputi : petunjuk-petunjuk, aturan-aturan dan prosedur yang dibuat untuk menunjang usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Terdapat beberapa keuntungan yang diperoleh suatu organisasi apabila menerapkan manajemen strategik. Manajemen strategi menekankan suatu organisasi untuk lebih proaktif dari pada reaktif dalam menentukan masa depannya. Untuk itu diperlukan bagi organisasi tersebut untuk mengambil inisiatif dan melakukan aktivitas yang bisa mengendalikan keadaan organisasi. Kunci sukses dalam manajemen strategik adalah komunikasi melalui saluran komunikasi, maka manajer dan pekerja mempunyai tekad untuk mendukung organisasi.

Dalam menyongsong era globalisasi maka sudah saatnya sebuah organisasi mulai memperhitungkan keberlangsungan organisasinya bukan hanya sekedar dalam lingkup lokal, tetapi sudah harus memulai dalam persaingan global. Manajemen yang strategik ini diarahkan untuk bersaing di seluruh dunia dengan memanfaatkan sumber keunggulan SDM untuk bersaing secara global.

Lingkungan eksternal organisasi seringkali bersifat menantang dan kompleks, organisasi harus mengembangkan kemampuan yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungan eksternal mereka. Lingkungan eksternal yaitu lingkungan umum mencakup lima segmen: demografi, ekonomi, politik hukum, sosial budaya dan teknologi.

### **C. Penutup**

Dari pemaparan yang telah tertuang di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting, di mana sebuah perencanaan menjadi titik awal dalam memenej sumber daya manusia yang ada



agar tujuan organisasi atau perusahaan tersebut mampu mencapai visi dan misinya dengan sesempurna mungkin.

Walaupun tidak dipungkiri, pada praktiknya nanti masih banyak kekurangan yang mungkin dapat terjadi, meskipun kita telah berupaya perencanaan yang kita lakukan adalah yang terbaik, tetapi sekali lagi bahwa terdapat ketidaksejalannya antara perencanaan dan kenyataan yang di lapangan adalah merupakan sesuatu yang terjadi di luar kemampuan kita sebagai manusia. Tetapi setidaknya, perencanaan sumber daya manusia tetap memiliki sisi positif yang tidak bisa kita sepelekan.

Begitupun dalam dunia pendidikan, lembaga-lembaga pendidikan harus mampu melaksanakan perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik, mengimbangi perubahan-perubahan dunia saat sekarang, bukan tidak mungkin suatu lembaga pendidikan akan ditinggal oleh masyarakat, lembaga pendidikan yang tidak mampu menjalani perubahan seiring dengan perubahan zaman akan ditinggal oleh masyarakat dan lambat namun pasti lembaga tersebut akan gulung tikar. Maka dari itulah, manajemen strategik adalah sebuah upaya baru dalam *memenej* lembaga pendidikan agar tidak ditinggal oleh masyarakat dan mampu mewarnai kancan regional maupun internasional.

Dari realita itulah maka lembaga pendidikan harus melaksanakan strategi-strategi baru yang selayaknya dilakukan oleh perusahaan-perusahaan di dunia yang mampu berkompetisi dan melaksanakan perubahan menuju pendidikan yang lebih baik dalam era global sekarang.

Dari dimensi strategik yang sudah dibahas di atas dapat dilihat dengan jelas bahwa dalam mengembangkan strategik yang mampu menjawab tujuan suatu organisasi, setiap strategik perlu memahami dan menguasai seluk beluk program yang sedang dilaksanakan atau dikembangkan. Aspek internal, mulai dari konsep, tenaga pendukung, sarana yang dimiliki, biaya yang tersedia, struktur organisasi yang akan melaksanakan manajemen strategik, hasil yang telah dicapai dan hambatan-hambatan yang dialami dengan strategik lama. Aspek eksternal seperti dukungan masyarakat, perkembangan lingkungan, dan perubahan yang disebabkan faktor keamanan, politik, hukum lain-lain dan lain-lain. Informasi tentang kedua aspek ini sangat diperlukan. Kesalahan menggunakan informasi ini akan berakibat tidak baik terhadap hasil yang akan dicapai nantinya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dwiningsih, N, *Strategi Operasi dalam Lingkungan Global*, STEKPI, Jakarta, 2001
- Ishak, *Pengantar Manajemen Operasi (E-Learning)*, Perpustakaan Universitas Sumatera Utara Medan ([http: Libraryusu.ac.id](http://Libraryusu.ac.id)), 2007
- Nisjar, K. Dan Winardi, *Manajemen Strategik*. Penerbit Mandar Maju. Bandung, 1997
- Purnomo, H.S dan Zulkieflimansyah, *Manajemen Strategi Sebuah Konsep Pengantar*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta, 1999
- Sihombing, U. *Pendidikan Luar Sekolah, Manajemen Strategi, Konsep, Kiat dan Pelaksanaan*. Penerbit: P.D. Mahkota, Jakarta, 2000
- Thompson, Arthur.A., Strickland, A.J., *Strategic Management*, Ninth Edition, Van Hoffman Press, Inc. 1996
- David, Fred.R., *Strategic Management*, Seventh Edition, New Jersey, Prentice Hall International, Inc. 1999
- Husein Umar, *Riset Strategi Perusahaan*, Edisi Kesatu, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, 1999
- Hitt, Michael.A., Ireland, R.D., Hockisson, Robert.E., *Manajemen Strategis*, Edisi Pertama, Jakarta, Penerbit Erlangga, 1997
- Porter, Michael.E., *Strategi Bersaing*, Edisi Kedelapan, Jakarta, Penerbit Erlangga, 1996